

# بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش در آموزش و پرورش: مطالعه موردی آموزش و پرورش شهر ملکان

جعفر بیگزاد

استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

Beikzad\_Jafar@yahoo.com

هانیه دودمانی ملکی (نویسنده مسئول)

دبیر آموزش و پرورش شهر ملکان

h.doodmani@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۰۵/۱۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۰۸/۱۸

## چکیده

**هدف:** هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر عوامل سازمانی از جمله فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، آموزش، منابع انسانی، جریان اطلاعات و ارتباطات، فن آوری اطلاعات، و شفافیت اسناد بر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های خلق دانش، ذخیره دانش، به کارگیری دانش، و انتقال و اشتراک دانش در آموزش و پرورش شهر ملکان می‌باشد.

**روش:** روش پژوهش، پیمایشی و از نوع کاربردی است. جامعه این پژوهش کارکنان آموزش و پرورش شهر ملکان هستند که با توجه به حجم جامعه، نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عمل آمد و در نهایت ۲۱۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. در نهایت پس از توزیع پرسشنامه ۱۴۳ مورد پرسشنامه صحیح قابل تحلیل جمع آوری شد. برای تحلیل داده‌ها از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج این تحقیق نشانگر آن بودند که متغیرهای فرهنگ سازمانی، آموزش، و فن آوری اطلاعات تأثیر مثبت معنی‌داری روی عملکرد مدیریت دانش دارند. با این وجود سایر متغیرها از جمله منابع انسانی تنها در مؤلفه خلق دانش روی عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت معنی‌دار دارد و سایر متغیرها نیز با وجود اینکه همبستگی مثبتی با عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن دارند تأثیر آن‌ها از نظر آماری معنی‌دار نمی‌باشد.

**اصالت/ارزش:** از آنجا که اکثر کارهای انجام شده در زمینه مدیریت دانش در حوزه کسب و کار و سازمان‌های انتفاعی بوده است، انجام این پژوهش در حوزه آموزش و پرورش حائز اهمیت است.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت دانش، آموزش و پرورش، فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، ملکان

## مقدمه

امروزه به سبب تحولات در حوزه‌های فن‌آوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی و رواج نوع جدیدی از سبک زندگی، عصر جدیدی پدید آمده است که آن را عصر اطلاعات یا به عبارت دیگر عصر دانش می‌نامند. در چنین عصری است که اطلاعات و دانش، حوزه‌های مختلف مدیریت، سیاست، اقتصاد و شکل جدیدی از اولویت‌بندی‌ها را از نظر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی پدید آورده است. از این روست که در جهان امروز بر توسعه، برنامه‌ریزی و نظام‌های مدیریت مبتنی بر دانش تأکید شده است. این مدیریت مبتنی بر دانش، فرایندهای محکمی را در بردارد؛ از جمله خلق (تولید)، ذخیره، اشاعه، و به کارگیری دانش. به عبارت دیگر در مدیریت مبتنی بر دانش، تمرکز اصلی باید بر خلق، ذخیره، اشاعه و به کارگیری دانش باشد. به عنوان مثال اگر در سیستم‌های مدیریتی قبلی اوج بهره‌وری سازمان منوط به تولید بیشتر بود، در سازمان‌های نوآور و خلاق مبتنی بر دانش امروزی، نیروی انسانی مولد دانش، که حاوی تجربیات و دانش تخصصی است، از ارزش روزافزون برخوردار است و سیاست‌های مدیریتی در راستای چگونگی ذخیره دانش تولید شده، اشاعه آن و استفاده یا به کارگیری آن در فرایندهای تولید یا خدمات می‌باشد. از این رو نگاه مدیریت مبتنی بر دانش را باید نگاه حامی تجربه، تخصص و دانش تک‌تک کارکنان مشغول در یک شرکت، بنگاه، سازمان و... دانست. مالهورا<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) به عنوان یکی از پرکارترین افراد در زمینه مدیریت دانش، بیان می‌کند که مدیریت دانش در برگیرنده فرایندهای سازمانی است که در جست‌وجوی ترکیب ظرفیت پردازش داده و اطلاعات (توسط فن‌آوری اطلاعات) با ظرفیت نوآوری و خلاقیت منابع انسانی می‌باشد. باکویتز و ویلیامز<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) نیز معتقدند که مدیریت دانش فرایندی است که سازمان از طریق آن، ثروت را از دارایی فکری خود تولید می‌کند. علی‌رغم ضرورت استفاده از این رویکرد در تمام سازمان‌ها، مشاهده می‌شود که نگاه کلی مدیریت دانش یک نگاه مبتنی بر کسب و کار است و از ظرفیت‌هایی که استفاده از این بستر در سازمان‌های عمومی و دولتی فراهم آورده است، غفلت شده است. از این رو مشاهده می‌شود که نوعی علاقه‌مندی جهت به کارگیری فرایند مدیریت دانش در سازمان‌های عمومی و دولتی در سطح ملی و بین‌المللی در

1. Malhotra

2. Bukowitz and Williams

حال شکل‌گیری است و تحقیقاتی مبتنی بر استفاده از فرایند مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی و عمومی از جمله وزارت کار (منوریان و کسای، ۲۰۰۷)، کتابخانه ملی (هاشم‌پور، ۱۳۸۹)، کتابخانه‌های دانشگاهی (تاونلی، ۱۳۸۰) و... انجام شده است. با این وجود بررسی‌ها نشان می‌دهد که این رویکرد در آموزش و پرورش و مدارس به‌عنوان اصلی‌ترین سازمان‌های دانش‌مدار کمتر پرداخته شده است. اگر آموزش و پرورش را به‌عنوان یک سازمان دانش‌مدار در نظر بگیریم که یکایک اعضای نیروی انسانی آن حامل دانش، تجربه و تخصص می‌باشند، نیروی انسانی شاغل در آن هیچ‌گاه به‌عنوان تهدید در نظر گرفته نخواهند شد و از آن‌ها به‌عنوان فرصتی در جهت ارتقاء وضعیت فرهنگی و آموزش کشور یاد می‌شود. در راستای این هدف در این پژوهش سعی خواهد شد عوامل سازمانی که در پیشبرد، پیشرفت و موفقیت مدیریت دانش در آموزش و پرورش مؤثر هستند بررسی و شناسایی شوند تا از این طریق در جهت اتخاذ راهبردهایی برای گسترش و ترویج مدیریت دانش در آموزش و پرورش اقدام شود.

برای بررسی عوامل مؤثر سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر ملکان، عوامل مؤثر سازمانی بر اساس نظریه منوریان و کسای<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) هفت عامل ۱. فرهنگ سازمانی ۲. ساختار سازمانی ۳. فناوری اطلاعات ۴. شفافیت اسناد ۵. آموزش ۶. جریان اطلاعات و ارتباطات و ۷. منابع انسانی است. عملکرد مدیریت دانش بر اساس نظریه علوی و لیندر<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) دارای چهار بُعد ۱. خلق دانش ۲. به‌کارگیری دانش ۳. انتقال و اشتراک دانش و ۴. ذخیره‌ی دانش می‌باشد.

### فرضیه‌ها

این پژوهش دارای فرضیه‌هایی به شرح زیر است:

۱. فرهنگ سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت دارد.
۲. ساختار سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت دارد.
۳. فناوری اطلاعات بر عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت دارد.
۴. منابع انسانی بر عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت دارد.
۵. آموزش بر عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت دارد.

1. Monavvarian & kasaei

2. Alav i& Leinder

۶. جریان اطلاعات و ارتباطات بر عملکرد مدیریت دانش تاثیر مثبت دارد.
۷. شفافیت محتوای اسناد بر عملکرد مدیریت دانش تاثیر مثبت دارد.

### پیشینه

در این بخش به برخی از پژوهش‌های انجام شده در این حوزه اشاره می‌شود. حسین قلی‌زاده (۱۳۸۳) در پژوهشی که به بررسی جایگاه مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد بر اساس نظریه نوناکا و رابطه آن با فرهنگ سازمانی پرداخت، چنین نتیجه گرفت که مدیران در دانشگاه فردوسی بیش از آنکه تمایل به تشریک و تبادل دانش و تجارب خود با یکدیگر داشته باشند، تمایل به درونی کردن دانش و رقابت با دیگران دارند. عسگری (۱۳۸۴) در پژوهشی رابطه‌ی عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ و تکنولوژی) وزارت کار و امور اجتماعی را با استراتژی مدیریت دانش بررسی کرد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که رابطه‌ی معنی‌داری بین ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و تکنولوژی، با خلق دانش و انتقال دانش وجود دارد. بنابراین برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش باید به سازمان به‌عنوان یک کل نگاه کرد و همه‌ی عوامل را مورد توجه قرار داده و وضعیت آن‌ها را شناسایی و مورد تحلیل قرار داد.

یوسفی و غلامی (۱۳۸۵) در پژوهشی دیدگاه دبیران زن اصفهان در مورد میزان استقرار عوامل مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان را در سال تحصیلی ۱۳۸۴-۱۳۸۵ بررسی کردند. نتایج به‌دست آمده از این تحقیق نشان داد که در هر شش عامل مرتبط با استقرار مدیریت دانش (سیاست‌ها و راهبردها، رهبری، انگیزش، تحصیل دانش، آموزش و ارتباطات)، میانگین پاسخ آزمودنی‌ها کمتر از حد متوسط است.

رشمه، بدرقی، و احمدی (۱۳۸۶) مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را در مدارس هوشمند و مدارس عادی شهر تهران بررسی و مقایسه کردند. نمونه آماری ۱۲۷ مدیر و معلم از مدارس هوشمند و ۲۲۱ مدیر و معلم از مدارس عادی بودند. یافته‌های این پژوهش نشان دادند که بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در مدارس عادی تفاوت وجود دارد و میانگین نمرات مدیران و معلمان مدارس هوشمند از مدارس عادی بالاتر بود.

رجایی‌پور و رحیمی (۱۳۸۷) در پژوهشی رابطه بین فرایند تبدیل مدیریت دانش و عملکرد اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان را بررسی کردند. هدف این تحقیق بررسی رابطه میزان تحقق ابعاد فرایند تبدیل مدیریت دانش و عملکرد اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۸۶-۸۵ می‌باشد. نمونه آماری شامل ۸۵ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان بود. نتایج این تحقیق نشان داد که بین فرایند تبدیل مدیریت دانش (اجتماعی شدن، برونی سازی، ترکیب و درونی سازی) و میزان عملکرد همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

عطاپور (۱۳۸۸) در پژوهشی به بررسی وضعیت چرخه مدیریت دانش در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های تهران و ارائه مدلی از عوامل موثر بر آن پرداخت. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که ابعاد چهارگانه چرخه مدیریت دانش در کتابخانه‌های مورد بررسی، در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که در مدل نهایی تحقیق، مهارت‌های اجتماعی و فرهنگ سازمانی سازمانی تأثیر مثبتی بر چرخه مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی گذاشته‌اند، در حالیکه منابع انسانی تأثیری منفی بر روی آن داشته است.

حسن‌زاده (۱۳۸۸) در پژوهشی به بررسی عوامل زیرساختی مدیریت دانش در ایران پرداخت. نتایج این پژوهش که در سطح ۲۱ وزارتخانه انجام شده بود نشان داد که در بیشتر موارد بین وزارتخانه‌های مختلف و سازمان‌های مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به‌لحاظ فراهم کردن عوامل زیرساختی مدیریت دانش تفاوت معنی‌داری وجود دارد. در کل، وضعیت عوامل زیرساختی مدیریت دانش در وزارتخانه‌ها و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور مناسب نیست.

فهی<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) پژوهشی با عنوان تشخیص موانع فرهنگی در مدیریت دانش در بیش از ۵۰ مؤسسه اقتصادی انجام داد. وی در پایان به این نتیجه رسید که در این مؤسسات فرایندهای مدیریت دانش (خلق، تحصیل، انتقال و به‌کارگیری دانش) کمتر از حد متوسط بوده است و در این مؤسسات کاربردی علمی و عملی نداشته است.

مک‌منوس و لاقری‌دج<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) در پژوهشی ارتباط میان اطلاعات سازمانی، فرهنگ سازمانی برای استقرار سیستم مدیریت دانش را در کتابخانه‌های دانشگاهی بریتانیا بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که از دیدگاه افراد شرکت‌کننده در این پژوهش که همگی

1. Fahey

2. McManus &amp; Loughridge

دارای مسئولیت‌های مدیریتی در حوزه اطلاع‌رسانی بودند، فرهنگ سازمانی تأثیرگذارترین عامل در اجرای برنامه‌های مدیریت دانش است.

پارک، ریبری و اسچالت<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در پژوهشی با عنوان ویژگی‌های حیاتی فرهنگ سازمانی، به شناسایی و رتبه‌بندی ضروری‌ترین ویژگی‌های فرهنگ سازمانی که اشتراک دانش و موفقیت در به‌کارگیری فن‌آوری مدیریت دانش را تقویت می‌کند پرداختند. نتایج تحلیل این داده‌ها که از ۲۶ سازمان مستقر در ایالات متحده برگرفته شده بود نشان داد که شواهد کارآمدی برای برقراری ارتباط میان ویژگی‌های فرهنگی خاص و به‌کارگیری موفقیت‌آمیز فن‌آوری مدیریت دانش وجود دارد.

استولیک و استاورو-کوستی<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) با هدف نشان دادن مزایای استفاده از یک رویکرد یکپارچه میان مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش در مقاله‌ای تحت عنوان برقراری ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش با استفاده از روش‌شناسی تجربی به این نتیجه رسیدند که دو حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش از اشتراکات عمده‌ای برخوردارند و تأثیر هر کدام از این‌ها در دیگری انکارناپذیر است.

منوریان و کسای<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی اثر عوامل سازمانی را بر عملکرد مدیریت دانش در وزارت کار جمهوری اسلامی ایران بررسی کردند. در این پژوهش هفت متغیر فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری، منابع انسانی، شفافیت اسناد، جریان اطلاعات و ارتباطات و آموزش شناسایی شده و تأثیر آن‌ها بر فعالیت‌های مدیریت دانش از جمله خلق، اشاعه و ذخیره دانش و کل چرخه مدیریت دانش مورد بررسی واقع شد. نتایج پژوهش روی ۲۱۰ تن جامعه نمونه نشان داد که مهم‌ترین عامل به‌کارگیری اثربخش چرخه مدیریت دانش فرهنگ سپس فن‌آوری، آموزش، و نیروی انسانی است.

عید و نوهو<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی تأثیر عوامل اجتماعی و فن‌آوری را در فرهنگ اشتراک دانش در میان دانشجویان نفت و معدن دانشگاه ملک فهد بررسی کردند. نتایج این پژوهش که برای انجام آن از پیمایش‌های بین‌بخشی به عنوان روش گردآوری داده‌ها استفاده شده است نشان داد ارتباط معنی‌دار مثبتی بین فرهنگ یادگیری دانشجویان، استفاده از فن‌آوری اطلاعات، و اشتراک دانش وجود دارد.

1. Park, Ribiere and Schult

2. Svetlik &amp; Stavrou-Costea

3. Eid and Nuhu

چنانکه بررسی پیشینه‌های مزبور نشان می‌دهد در این پژوهش‌ها محققان عمدتاً به دنبال عوامل مؤثر در عملکرد مدیریت دانش بودند و عوامل سازمانی چون فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فن‌آوری اطلاعات، آموزش و منابع انسانی، شفافیت اسناد و جریان اطلاعات و ارتباطات را در این عملکرد مؤثر توصیف کرده‌اند. بر این مبنای این پژوهش سعی می‌شود تأثیر این عوامل در عملکرد مدیریت دانش در بستر آموزش و پرورش مورد بررسی قرار گیرد.

### روش پژوهش

روش پژوهش حاضر پیمایشی بوده و از تحلیل همبستگی و رگرسیون برای استنباط آماری استفاده شده است. در این پژوهش با توجه به هدف آن که بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش در مدارس شهر ملکان است، دبیران و آموزگاران و مدیران مدارس شهر ملکان، جامعه آماری پژوهش حاضر را شامل می‌شوند. از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای (در هر طبقه به صورت تصادفی و با استفاده از شماره پرسنلی) به کار رفت و برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران<sup>۱</sup> استفاده شد. با توجه به آمار دقیق سال ۱۳۸۹ جامعه آماری در سه سطح معلمان سه مقطع ابتدایی، راهنمایی، و دبیرستان ۴۸۰ نفر بود که از مقطع ابتدایی ۴۷ نفر (۲۴ زن و ۲۳ مرد)، از مقطع راهنمایی ۶۲ نفر (۳۷ زن و ۲۵ مرد)، و از مقطع دبیرستان ۱۰۵ نفر (۴۹ زن و ۵۶ مرد) و جمعاً ۲۱۴ نفر انتخاب شدند. در نهایت تنها ۱۴۴ پرسشنامه قابل تحلیل و مورد قبول جمع‌آوری شد. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه‌ای است که در پژوهش منوریان و کسایی (۲۰۰۷) مورد استفاده واقع شده است. برای سنجش روایی این پرسشنامه از روایی صوری (نظر متخصصان) استفاده شد. برای سنجش پایایی این پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ، استفاده شد. آلفای کرونباخ برای یک نمونه ۳۰ نفری، ۰/۹۵ محاسبه شد که نشان دهنده پایایی قابل توجه آن است.

### یافته‌ها

برای بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش ابتدا همبستگی میان متغیرهای سازمانی و متغیر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن محاسبه شد. این محاسبات در جدول ۱ قابل مشاهده است:

1. Cochran

جدول ۱. بررسی رابطه میان متغیرهای مستقل و وابسته از طریق همبستگی پیرسون

کل مدیریت دانش	انتقال و اشتراک دانش	ذخیره دانش	به کارگیری دانش	خلق دانش	متغیرهای وابسته	
					متغیرهای مستقل	
۰/۷۰	۰/۵۶	۰/۵۳	۰/۷۰	۰/۲۵	همبستگی پیرسون	فرهنگ سازمانی
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰۲	سطح معنی داری	
۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	تعداد	
۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۲۱	۰/۱۵	-۰/۰۲	همبستگی پیرسون	ساختار سازمانی
۰/۰۹	۰/۵۳	۰/۰۱	۰/۰۷	۰/۸۳	سطح معنی داری	
۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	تعداد	
۰/۵۳	۰/۴۰	۰/۵۲	۰/۳۹	۰/۲۵	همبستگی پیرسون	فن‌آوری اطلاعات
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	سطح معنی داری	
۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	تعداد	
۰/۶۱	۰/۴۷	۰/۴۷	۰/۵۵	۰/۳۰	همبستگی پیرسون	منابع انسانی
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	سطح معنی داری	
۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	تعداد	
۰/۴۹	۰/۴۲	۰/۴۳	۰/۳۲	۰/۳۰	همبستگی پیرسون	آموزش
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	سطح معنی داری	
۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	تعداد	
۰/۵۱	۰/۴۰	۰/۴۳	۰/۴۵	۰/۲۲	همبستگی پیرسون	جریان اطلاعات و ارتباطات
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۱	سطح معنی داری	
۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	تعداد	
۰/۲۵	۰/۱۸	۰/۲	۰/۲۰	۰/۱۵	همبستگی پیرسون	شفافیت اسناد
۰/۰۰	۰/۰۳	۰/۰۲	۰/۰۱	۰/۰۶	سطح معنی داری	
۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	۱۴۴	تعداد	



چنانکه داده‌های مندرج در جدول ۲ نشان می‌دهد همه متغیرهای مربوط به عوامل سازمانی به غیر از ساختار سازمانی با تمام مؤلفه‌های عملکرد مدیریت دانش (خلق دانش، ذخیره دانش، به‌کارگیری دانش، و انتقال و اشتراک دانش) ارتباط مثبت دارند و این ارتباط از نظر آماری معنی‌دار است. متغیر ساختار سازمانی نیز تنها با مؤلفه ذخیره دانش ارتباط معنی‌دار آماری دارد. متغیر شفافیت اسناد نیز به‌جز مؤلفه خلق دانش، با سایر مؤلفه‌های عملکردی مدیریت دانش ارتباط مثبت معنی‌دار دارد.

برای شناسایی میزان تأثیر هر کدام از متغیرهای سازمانی بر متغیر وابسته عملکرد مدیریت دانش، تأثیر متغیرهای سازمانی بر مؤلفه‌های خلق دانش، ذخیره دانش، انتقال و اشتراک دانش، و به‌کارگیری دانش و عملکرد مدیریت دانش (کل) با استفاده از آزمون رگرسیون چندگانه (روش مرحله‌ای<sup>۱</sup>) محاسبه شد. این محاسبات در جدول‌های شماره‌ی ۲، ۳، ۴، ۵، و ۶ قابل مشاهده است:

جدول ۲. بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر خلق دانش به روش مرحله‌ای

مدل	متغیرها	B	خطای معیار	Beta	R	R <sup>2</sup>	sig. و F	نسبت t	sig
مدل اول	ضریب ثابت constant	۱/۵۵	۰/۲۷	--	۰/۳	۰/۰۹	۱۳/۷۰	۵/۷۶	۰/۰۰
	منابع انسانی	۰/۳۴	۰/۰۹	۰/۳			۰/۰۰	۳/۷۰	۰/۰۰

جدول ۳. بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر مؤلفه به‌کارگیری دانش به روش مرحله‌ای

مدل	متغیرها	B	خطای معیار	Beta	R	R <sup>2</sup>	sig. و F	نسبت t	sig
مدل اول	ضریب ثابت constant	۰/۴۴	۰/۱۹	--	۰/۷	۰/۴۹	۱۳۷/۴۹	۲/۳۸	۰/۰۱۹
	فرهنگ سازمانی	۰/۷۷	۰/۰۷	۰/۷			۰/۰۰	۱۱/۷۲	۰/۰۰

## 1. Stepwise

جدول ۴. بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر مؤلفه ذخیره دانش به روش مرحله‌ای

مدل	متغیرها	B	خطای معیار	Beta	R	R <sup>2</sup>	sig و F	نسبت t	sig
مدل اول	ضریب ثابت constant	۱/۳۸	۰/۲	--	۰/۵۳	۰/۲۸	۵۶/۰۷	۶/۹۵	۰/۰۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۵۳	۰/۰۷	۰/۵۳			۰/۰۰	۷/۴۹	۰/۰۰
مدل دوم	ضریب ثابت constant	۰/۸۷	۰/۲۲		۰/۶	۰/۳۶	۴۰/۵۲	۳/۹۲	۰/۰۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۳۵	۰/۰۸	۰/۳۶			۰/۰۰	۴/۵۵	۰/۰۰
	فن‌آوری اطلاعات	۰/۵	۰/۱۲	۰/۳۳			۰/۰۰	۴/۲۶	۰/۰۰

جدول ۵. بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر انتقال و اشتراک دانش به روش مرحله‌ای

مدل	متغیرها	B	خطای معیار	Beta	R	R <sup>2</sup>	sig و F	نسبت t	sig
مدل اول	ضریب ثابت constant	۱/۵۴	۰/۱۵		۰/۵۶	۰/۳۲	۶۶	۱۰/۵۴	۰/۰۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۴۲	۰/۰۵	۰/۵۶			۰/۰۰	۸/۱۲	۰/۰۰
مدل دوم	ضریب ثابت constant	۱/۳۶	۰/۱۶		۰/۵۹	۰/۳۴	۳۶/۸۱	۸/۳۸	۰/۰۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۳۵	۰/۰۶	۰/۴۷			۰/۰۰	۵/۹۹	۰/۰۰
	آموزش	۰/۱۳	۰/۰۶	۰/۱۸			۰/۰۰	۲/۳۵	۰/۰۲۰

جدول ۶. بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش به روش مرحله‌ای

مدل	متغیرها	B	خطای معیار	Beta	R	R <sup>2</sup>	sig و F	نسبت t	sig
مدل اول	ضریب ثابت constant	۱/۲۹	۰/۱۲	--	۰/۷	۰/۴۹	۱۳۶/۵۴	۱۰/۷۲	۰/۰۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۵	۰/۰۴	۰/۷			۰/۰۰	۱۱/۶۸	۰/۰۰
مدل دوم	ضریب ثابت constant	۱/۰۴	۰/۱۴		۰/۷۳	۰/۵۳	۷۸/۸۷	۷/۵۶	۰/۰۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۴۱	۰/۰۵	۰/۵۸			۰/۰۰	۸/۵۹	/۰۰
	فن‌آوری اطلاعات	۰/۲۴	۰/۰۷	۰/۲۳			۰/۰۰۱	۳/۳۶	۰/۰۰۱
مدل سوم	ضریب ثابت constant	۰/۹۶	۰/۱۴		۰/۷۴	۰/۵۴		۶/۷۳	۰/۰۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۳۸	۰/۰۵	۰/۵۳			۵۵/۰۴	۷/۵۰	۰/۰۰
	فن‌آوری اطلاعات	۰/۲	۰/۰۷	۰/۱۹			۰/۰۰	۲/۶۹	۰/۰۰۸
	آموزش	۰/۱	۰/۰۵	۰/۱۴			۰/۰۵	۲	۰/۰۵

فرضیه اول تحقیق عبارت است از این که فرهنگ سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت دارد. طبق جدول ۱، این متغیر همبستگی مثبتی با هر چهار مؤلفه عملکرد مدیریت دانش و کل آن دارد و این همبستگی از نظر آماری برای همه آن‌ها در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است. همچنین، بررسی تأثیر این متغیر در کنار سایر متغیرهای سازمانی بر متغیرهای عملکرد مدیریت دانش نیز نشانگر آن است که فرهنگ سازمانی جزء عوامل مؤثر بر مؤلفه خلق دانش نیست. بررسی ارتباط این متغیر با مؤلفه به کارگیری دانش بر مبنای داده‌های مندرج در جدول ۳ نیز نشان‌دهنده آن است که فرهنگ سازمانی تأثیر عمده‌ای بر مؤلفه به کارگیری دانش دارد. بر مبنای این مدل:  $0/44 + (\text{فرهنگ سازمانی})/0/7 = \text{مؤلفه به کارگیری دانش}$

مطابق داده‌های مندرج در جدول ۳ این مدل ۴۹ درصد تغییرات انجام شده در مؤلفه به کارگیری دانش عملکرد مدیریت دانش را پیش‌بینی می‌کند.

در مورد تأثیر فرهنگ سازمانی بر ذخیره دانش نیز بر مبنای داده‌های مندرج در جدول ۴

می‌توان گفت که این متغیر در کنار متغیر فن‌آوری اطلاعات تأثیر قوی بر مؤلفه ذخیره دانش عملکرد مدیریت دانش دارد. با این وجود در خصوص ارتباط میان این متغیر با ذخیره دانش می‌توان دو مدل ارائه داد. مدل اول عبارت است از:

$$۱/۳۸ + (\text{فرهنگ سازمانی})/۵۳ = \text{مؤلفه ذخیره دانش}$$

بر مبنای این مدل می‌توان تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش را پیش‌بینی کرد و این مدل ۲۸ درصد تغییرات متغیر وابسته را بر مبنای متغیر فرهنگ سازمانی پیش‌بینی می‌کند. مدل دوم عبارت است از:  $۰/۸۷ + (\text{فرهنگ سازمانی})/۳۶ + (\text{فن‌آوری اطلاعات})/۳۳ = \text{مؤلفه ذخیره دانش}$  این مدل نیز نشان می‌دهد که متغیر فرهنگ سازمانی در کنار متغیر فن‌آوری اطلاعات بر مؤلفه ذخیره عملکرد مدیریت دانش، تأثیر معنی‌دار دارد و این مدل ۳۶ درصد تغییرات رخ داده در متغیر وابسته ذخیره دانش را بر مبنای دو متغیر فرهنگ سازمانی و فن‌آوری اطلاعات پیش‌بینی می‌کند.

در مورد تأثیر فرهنگ سازمانی بر انتقال و اشتراک دانش نیز بر مبنای داده‌های مندرج در جدول ۶ می‌توان گفت که این متغیر در کنار متغیر آموزش تأثیر قوی بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش عملکرد مدیریت دانش دارد. با این وجود دو مدل در خصوص ارتباط میان این متغیر با ذخیره دانش می‌توان ارائه داد. مدل اول عبارت است از:  $۱/۵۴ + (\text{فرهنگ سازمانی})/۵۶ = \text{مؤلفه انتقال و اشتراک دانش}$

همان‌گونه که مدل مزبور نشان می‌دهد، متغیر فرهنگ سازمانی به‌تنهایی، با توجه به ضریب تعیین ( $R^2$ )، ۳۲ درصد تغییرات به‌عمل آمده در متغیر وابسته انتقال و اشتراک دانش را پیش‌بینی می‌کند. مدل دوم عبارت است از:  $۰/۳۶ + (\text{فرهنگ سازمانی})/۴۷ + (\text{آموزش})/۱۸ = \text{مؤلفه انتقال و اشتراک دانش}$

همچنین بر مبنای مدل مزبور نیز می‌توان گفت که تأثیر هم‌زمان دو متغیر فرهنگ سازمانی و آموزش بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش نیز تأثیری قابل توجه و از نظر آماری معنی‌دار و با توجه به ضریب تعیین، ۳۴ درصد تغییرات متغیر وابسته انتقال و اشتراک دانش را پیش‌بینی می‌کند. در نهایت بر مبنای داده‌های مندرج در جدول ۷ در خصوص تأثیر متغیر فرهنگ سازمانی بر متغیر وابسته عملکرد مدیریت دانش می‌توان سه مدل ارائه داد. مدل اول عبارت است از:

۱/۲۹)+(فرهنگ سازمانی)۰/۷= عملکرد مدیریت دانش

چنانکه مدل اول نشان می‌دهد در این مدل فرهنگ سازمانی با ضریب بتای ۰/۷، و ضریب تعیین ۰/۴۹، به تنهایی ۴۹ درصد تغییرات به عمل آمده در متغیر وابسته عملکرد مدیریت دانش را پیش‌بینی می‌کند. مدل دوم عبارت است از: ۱/۰۴)+(فرهنگ سازمانی)۰/۵۸+(فن آوری اطلاعات)۰/۲۳= عملکرد مدیریت دانش

بر مبنای مدل دوم نیز می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی همراه با متغیر فن آوری اطلاعات با ضرایب بتای ۰/۵۸ و ۰/۲۳ و با ضریب تعیین ۰/۵۳، ۵۳ درصد تغییرات به عمل آمده در متغیر وابسته عملکرد مدیریت دانش را پیش‌بینی می‌کند. مدل سوم عبارت است از:

۰/۹۶)+(فرهنگ سازمانی)۰/۵۳+(فن آوری اطلاعات)۰/۱۹+(آموزش)۰/۱۴= عملکرد مدیریت دانش

در نهایت بر مبنای مدل سوم می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی هم‌راستا با دیگر متغیرهای فن آوری اطلاعات و آموزش با ضرایب بتای ۰/۵۳، ۰/۱۹ و ۰/۱۴ و ضریب تعیین ۰/۵۳، در مجموع ۵۳ درصد تغییرات به عمل آمده در متغیر وابسته عملکرد مدیریت دانش پیش‌بینی می‌کند.

فرضیه دوم پژوهش عبارت است از این که ساختار سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش تاثیر مثبت دارد. بررسی تأثیر این متغیر سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن بیانگر آن است که مطابق داده‌های جدول ۱ این متغیر، تنها همبستگی مثبتی با مؤلفه ذخیره دانش (۰/۲۱) دارد و حتی این ارتباط با عملکرد مدیریت دانش در کل از نظر آماری معنی‌دار نیست. همچنین مطابق جدول‌های ۲، ۳، ۴، ۵ و ۶ متغیر ساختار سازمانی هیچ‌گونه تأثیری بر مؤلفه‌های عملکردی مدیریت دانش و در مجموع در خود عملکرد مدیریت دانش ندارد. بنابراین فرضیه دوم پژوهش رد می‌شود.

فرضیه سوم عبارت است از این که فن آوری اطلاعات بر عملکرد مدیریت دانش در مدارس شهر ملکان تأثیر مثبت دارد. بررسی تأثیر این متغیر سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن بیانگر آن است که مطابق جدول ۱ این متغیر همبستگی مثبت معنی‌داری با هر چهار مؤلفه عملکرد مدیریت دانش و عملکرد مدیریت دانش (کل) دارد. میزان رابطه مثبت این

متغیر با متغیرهای به‌کارگیری دانش (۰/۳۹)، انتقال و اشتراک دانش (۰/۴)، ذخیره دانش (۰/۵۲) و در نهایت خلق دانش (۰/۲۵) برقرار است. میزان این ارتباط مثبت برای کل عملکرد مدیریت دانش نیز ۰/۵۳ است. بررسی تأثیر فن‌آوری اطلاعات بر مؤلفه خلق دانش بیانگر آن است که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه خلق دانش نیست. همچنین بررسی تأثیر فن‌آوری اطلاعات بر مؤلفه به‌کارگیری دانش طبق جدول ۳ نشان داد که این متغیر نیز جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه به‌کارگیری دانش نیست. بررسی تأثیر فن‌آوری اطلاعات بر مؤلفه ذخیره دانش نیز طبق جدول ۴ نشانگر آن است که میزان تأثیر این متغیر با ضریب بتای ۰/۳۳ به‌همراه متغیر فرهنگ سازمانی، ۳۶ درصد تغییرات متغیر وابسته ذخیره دانش را پیش‌بینی می‌کند. همچنین بررسی تأثیر این متغیر بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش نیز طبق جدول ۵ نشان می‌دهد که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش نیست. در نهایت، بررسی تأثیر متغیر فن‌آوری اطلاعات بر کل عملکرد مدیریت دانش نیز طبق داده‌های مندرج در جدول ۶ نشان می‌دهد که تأثیر این متغیر را می‌توان از طریق دو مدل نشان داد که قبلاً بیان گردید. بنابراین می‌توان گفت که متغیر فن‌آوری اطلاعات بر متغیر عملکرد مدیریت دانش تأثیر مثبت دارد.

فرضیه چهارم تحقیق عبارت است از این که منابع انسانی بر عملکرد مدیریت دانش در مدارس شهر ملکان تأثیر مثبت دارد. بررسی تأثیر این متغیر سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن بیانگر آن است که مطابق جدول ۱، این متغیر همبستگی مثبت معنی‌داری با هر چهار مؤلفه عملکرد مدیریت دانش و عملکرد مدیریت دانش (کل) دارد. میزان رابطه مثبت این متغیر با متغیرهای به‌کارگیری دانش (۰/۵۵)، انتقال و اشتراک دانش (۰/۴۷)، ذخیره دانش (۰/۴۷) و خلق دانش (۰/۳) است. میزان این ارتباط مثبت برای کل عملکرد مدیریت دانش نیز ۰/۶۱ است. بررسی تأثیر منابع انسانی بر مؤلفه خلق دانش نیز مطابق جدول ۲ بیانگر آن است که این متغیر با ضریب بتای ۰/۳ پیش بین ۹ درصد تغییرات به عمل آمده در متغیر خلق دانش است. به عبارت دیگر:  $0/3 + 1/55 =$  مؤلفه‌ی خلق دانش

همچنین مطابق جدول ۳، بررسی تأثیر متغیر منابع انسانی بر مؤلفه به‌کارگیری دانش نشان می‌دهد که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه به‌کارگیری دانش نیست. بررسی

تأثیر این متغیر بر مؤلفه ذخیره دانش نیز نشان می‌دهد که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه ذخیره دانش نیست. بررسی تأثیر این متغیر بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش بیانگر آن است که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش نیست. در نهایت بررسی تأثیر متغیر منابع انسانی بر کل عملکرد مدیریت دانش مطابق جدول ۶ نشان می‌دهد که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر کل عملکرد مدیریت دانش نیست. بنابراین می‌توان گفت که فرضیه چهارم تحقیق رد می‌شود.

فرضیه پنجم تحقیق عبارت است از این که آموزش بر عملکرد مدیریت دانش در مدارس شهر ملکان تأثیر مثبت دارد. بررسی تأثیر این متغیر سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن بیانگر آن است که مطابق داده‌های جدول ۱، این متغیر همبستگی مثبت معنی‌داری با هر چهار مؤلفه عملکرد مدیریت دانش و کل آن دارد. رابطه این متغیر با متغیرهای به‌کارگیری دانش (۰/۳۲)، انتقال و اشتراک دانش (۰/۴۲)، ذخیره دانش (۰/۴۳) و در نهایت خلق دانش (۰/۳) است. میزان این ارتباط برای کل عملکرد مدیریت دانش نیز ۰/۵ است. بررسی تأثیر متغیر آموزش بر مؤلفه خلق دانش مطابق جدول ۲ بیانگر آن است که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه خلق دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر آموزش بر مؤلفه به‌کارگیری دانش نیز مبین این نکته است که مطابق جدول ۳ این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه به‌کارگیری دانش نیست. همچنین مطابق داده‌های مندرج در جدول ۴، بررسی تأثیر متغیر آموزش بر مؤلفه ذخیره دانش نیز مبین این نکته است که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه ذخیره دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر آموزش بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش نیز مطاب جدول ۵ بیانگر آن است که تأثیر این متغیر با ضریب بتای ۰/۱۸ به همراه متغیر فرهنگ سازمانی، ۳۴ درصد تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کند. در نهایت بررسی میزان تأثیر متغیر آموزش بر متغیر عملکرد مدیریت دانش مطابق جدول ۶ نشان‌دهنده آن است که تأثیر این متغیر با ضریب بتای ۰/۱۴ به همراه متغیرهای فرهنگ سازمانی و فن‌آوری اطلاعات، ۵۴ درصد تغییرات در متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کند. بنابراین می‌توان گفت که فرضیه پنجم تحقیق نیز تأیید شد. به عبارت دیگر تأثیر متغیر آموزش بر متغیر عملکرد مدیریت دانش معنی‌دار است.

فرضیه ششم تحقیق عبارت است از این که جریان اطلاعات و ارتباطات بر عملکرد

مدیریت دانش در مدارس شهر ملکان تأثیر مثبت دارد. بررسی تأثیر این متغیر سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن نیز بیانگر آن است که مطابق جدول ۱، این متغیر به‌استثنای متغیر خلق دانش، همبستگی مثبت معنی‌داری با سایر مؤلفه‌ها دارد. میزان رابطه مثبت این متغیر با متغیرهای به‌کارگیری دانش (۰/۴۵)، انتقال و اشتراک دانش (۰/۴)، و ذخیره دانش (۰/۴۳) است. میزان این ارتباط مثبت برای کل عملکرد مدیریت دانش نیز ۰/۵۱ است. بررسی تأثیر متغیر جریان اطلاعات و ارتباطات بر مؤلفه خلق دانش نیز مبین این نکته است که مطابق جدول ۲ این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه خلق دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر جریان اطلاعات و ارتباطات بر مؤلفه به‌کارگیری دانش مؤثر بر مؤلفه به‌کارگیری دانش نیز مبین این است که طبق جدول ۳، این متغیر بر مؤلفه به‌کارگیری دانش مؤثر نیست. بررسی تأثیر متغیر جریان اطلاعات و ارتباطات بر مؤلفه ذخیره دانش نیز مطابق جدول ۴ مبین این است که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه ذخیره دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر جریان اطلاعات و ارتباطات بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش مطابق جدول ۵ نشان می‌دهد که این متغیر مؤثر بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر جریان اطلاعات و ارتباطات بر کل عملکرد مدیریت دانش نیز مطابق جدول ۶ مبین این نکته است که این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر کل عملکرد مدیریت دانش نیست. بنابراین می‌توان گفت که متغیر جریان اطلاعات و ارتباطات هیچ تأثیر مثبت معنی‌داری بر متغیر عملکرد مدیریت دانش ندارد. از این رو می‌توان گفت که فرضیه ششم پژوهش نیز رد می‌شود.

فرضیه هفتم تحقیق عبارت است از این که شفافیت اسناد بر عملکرد مدیریت دانش در مدارس شهر ملکان تأثیر مثبت دارد. بررسی تأثیر این متغیر سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن بیانگر آن است که مطابق جدول ۱، این متغیر به‌استثنای متغیر خلق دانش، همبستگی مثبت معنی‌داری با سایر متغیرها دارد. میزان رابطه مثبت آن با متغیر به‌کارگیری دانش (۰/۲)، انتقال و اشتراک دانش (۰/۱۸)، و ذخیره دانش (۰/۲) است. میزان این ارتباط برای کل عملکرد مدیریت دانش نیز ۰/۲۵ است.

بررسی تأثیر متغیر شفافیت اسناد بر مؤلفه خلق دانش مبین این است که مطابق جدول ۲ این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه خلق دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر شفافیت



اسناد بر مؤلفه به کارگیری دانش، مبین این است که مطابق جدول ۳، این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه به کارگیری دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر شفافیت اسناد بر مؤلفه ذخیره دانش نیز مبین این نکته است که مطابق جدول ۴ این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر مؤلفه ذخیره دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر شفافیت اسناد بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش، مبین این است که مطابق جدول ۵، این متغیر جزء متغیرهای مؤثر بر مؤلفه انتقال و اشتراک دانش نیست. بررسی تأثیر متغیر شفافیت اسناد بر کل عملکرد مدیریت دانش مطابق جدول ۶، این متغیر جزء متغیرهای سازمانی مؤثر بر کل عملکرد مدیریت دانش نیست. بنابراین می‌توان گفت که فرضیه ۷ این پژوهش مبنی بر وجود تأثیر معنی‌دار متغیر شفافیت اسناد بر متغیر عملکرد مدیریت دانش است رد می‌شود.

### نتیجه‌گیری

الف. بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش

چنان‌که نتایج این پژوهش نشان داد متغیر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت معنی‌داری بر عملکرد مدیریت دانش و سه مؤلفه به کارگیری، ذخیره، و انتقال و اشتراک آن دارد. در تبیین این نتیجه که همخوان با نتیجه تحقیق حسن‌زاده (۱۳۸۸) نیز هست، می‌توان گفت که مدیریت دانش یک منبع مهم انسانی با تأکید بر فرهنگ سازمانی و کار گروهی است. یعنی فرهنگ سازمانی مثبت و قوی برای ترویج آموزش، توسعه و اشتراک مهارت‌های تولید دانش جدید حیاتی است (یمین فیروز، ۱۳۸۲). به‌علاوه، مدیریت دانش مفهومی انتزاعی است و فرهنگ اشتراک دانش در سازمان به نگرش افرادی که این فرهنگ را ایجاد کرده‌اند وابسته است. در صورتی که کارکنان تمایل به تقسیم دانش خود با دیگر اعضای سازمان نداشته باشند، بسیار مشکل خواهد بود که از طریق الزامات قانونی، فرهنگ اشتراک دانش را در میان آن‌ها گسترش داد. از این روست که طبق نظر مشبکی و زارعی (۱۳۸۲) فرهنگ سازمانی، نمونه‌ای از دانش ضمنی منتشر شده در سرتاسر سازمان است و میزان دریافت یک شخص از فرهنگ سازمانی نیز مثالی از انتقال دانش ضمنی از گروه به فرد است. فرهنگ سازمانی خصوصیتی است که

سازمان‌ها را از هم متمایز می‌کند؛ بستری است که اجزای سازمان را بهم می‌چسباند (کوئین<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹)؛ ناگهانی و اتفاقی به وجود نمی‌آید (ترایس و بیر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳) و موجب تفکیک دو سازمان از هم می‌شود. از این روست که مدیریت دانش نمی‌تواند بدون سازمانی که تحول فرهنگی مهمی در آن رخ نداده است مؤثر باشد (هوسی<sup>۳</sup> ۲۰۰۴). بنابراین تلاش سازمان‌ها برای تبدیل شدن به سازمان دانش‌محور در صورتی موفقیت‌آمیز خواهد بود که ویژگی‌های فرهنگی مورد نیاز برای اجرای مدیریت دانش در سازمان وجود داشته باشد. دانش در صورتی می‌تواند به‌طور مؤثر در سازمان خلق و تسهیم شود که مورد حمایت فرهنگ سازمان قرار گیرد (وانگ و احمد<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). بنابراین می‌توان گفت که اجرای موفق و اثربخش فرایند مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر ملکان نیازمند یک تحول فرهنگی اساسی در نگاه دبیران و مربیان است و لازمه آن وجود ویژگی‌های فرهنگی خاص برای اجرای مدیریت دانش در آن است. هر سازمانی ویژگی‌های خاصی دارد که در طول زمان ایجاد شده است؛ از این رو نباید انتظار داشت که در یک مقطع زمانی کوتاه تحول فرهنگی لازم برای پذیرش مدیریت دانش در آموزش و پرورش ملکان ایجاد شود. با این وجود، این به آن معنا نیست که با انجام و اتخاذ راهبردهایی خاص نمی‌توان این تحول فرهنگی را در این سازمان فرهنگی آموزشی، تربیتی تسریع بخشید.

ب. بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش

نتایج این پژوهش بیانگر این نکته بودند که متغیر ساختار سازمانی تأثیر مثبت معنی‌داری بر متغیر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن ندارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که برای اجرای مدیریت دانش باید سازمان، سازمانی یادگیرنده باشد. سازمان یادگیرنده، دانش را خلق می‌کند و در شیوه کار و تجربه به کار می‌گیرد، رفتار خود را اصلاح می‌کند تا با تغییرات منطبق شود. دانشگر (۱۳۸۸) به نقل از اعرابی، ساختار سازمانی را، شیوه‌ای می‌داند که توسط آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شود. به عبارت دیگر سازمان‌ها ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و اعمال اعضای را کنترل کنند. از این رو ساختار سازمانی به روابط بین افراد و واحدهای سازمانی

1. Quinn

2. Trice &amp; Beyer

3. Hussi

4. wang and Ahmad

برمی‌گردد. به‌عنوان مثال ساختار سازمانی در مدارس باید به‌گونه‌ای طراحی شود که همکاری و تسهیم دانش بین افراد و واحدهای سازمانی تسهیل شود و دسترسی مدارس را به سازمان‌های دانش فراهم سازد (دی، طالب‌نژاد، ۱۳۸۷). با این وجود بررسی‌ها نشان می‌دهد که خلق دانش نیازمند انعطاف‌پذیری و تأکید کمتر بر مقررات کاری است، به‌نحوی که وقتی مقررات رسمی خشک بر سازمان حاکم باشد، شکل‌گیری ایده‌های جدید محدود می‌شود. درحالی‌که انعطاف‌پذیری موجب ارائه شیوه‌های بهتر انجام کار می‌شود. با توجه به گفته‌ی دامان‌پور (۱۹۹۱) در زمینه‌ی خلق دانش، سازمان‌ها باید در ساختارها و فرایندهایشان تنوع ایجاد کنند، چرا که رسمیت سبب کاهش نوآوری می‌شود و کاهش رسمیت، تنوع ایده‌ها و رفتارهای جدید را تشویق می‌کند (منوریان و همکاران، ۱۳۸۶). با این توضیحات می‌توان به این نتیجه رسید که وجود تمرکز در اختیارات تصمیم‌گیری میزان ارائه راه‌حل‌های خلاق را به شدت کاهش می‌دهد، درحالی‌که توزیع قدرت در سازمان موجب خودجوشی، تجربه‌گرایی و آزادی بیان می‌شود. شاید بتوان عدم تأثیر متغیر ساختار سازمانی آموزش و پرورش شهر ملکان را به‌علت عدم مطابقت آن ساختار با ساختار لازم برای پذیرش مدیریت دانش توصیف کرد. ساختار آموزش و پرورش با تمرکز و رسمیت بالا چنانکه ذکر شد محیط خوبی برای رشد خلاقیت و روابط غیررسمی در بین سازمان نمی‌تواند باشد. همچنین با توجه به اینکه تحقیقات انجام شده در محیط‌های دولتی از جمله کتابخانه‌ها و وزارتخانه‌ها نیز همخوان با نتایج این پژوهش هستند، می‌توان گفت که ساختار دولتی این نوع نهادها منجر به آن می‌شود که ساختار سازمانی آن‌ها تأثیری بر موفقیت و بهبود عملکرد مدیریت دانش نداشته باشد. از این رو با توجه به این پیش‌فرض، آموزش و پرورش باید به‌منظور تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده باید ساختارها، فرضیات و سیستم‌های ارزشی خود را بازسازی کند. در حقیقت این سازمان باید قابلیت‌هایش را به‌میزانی توسعه دهد که اجازه استفاده از فرصت‌های موجود برای تلفیق دانش را بدهد.

#### ج. تأثیر فن آوری اطلاعات بر عملکرد مدیریت دانش

سایر یافته‌های این پژوهش نیز بیانگر این نتیجه مهم بودند که متغیر فن آوری اطلاعات تأثیر معنی‌داری بر متغیر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه ذخیره دانش دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که مدیریت دانش از فن آوری اطلاعات به‌منزله یک ابزار نیرومند در جهت بهبود

فرایندهای خود استفاده می‌کند. همچنین فن‌آوری اطلاعات، به‌مثابه حوزه‌ای برای مالکیت مدیریت دانش در خلق، ازدیاد و فرایندهای مدیریت دانش نقش به‌سزایی دارد. در این میان باید به این نکته مهم توجه داشت که منظور از فن‌آوری، اطلاعات مفید فن‌آوری و سیستم‌های ارتباطی می‌باشد. زیرساخت فن‌آوری، همانند یک شبکه ارتباطی قوی، می‌تواند موانع ارتباطی بین واحدهای سازمانی را از میان بردارد و اجازه دهد تا دانش در سازمان انتشار یابد. از این روست که صاحب‌نظران باور دارند که فن‌آوری عنصری اساسی در ایجاد و نشر دانش می‌باشد (فارسانی، ۱۳۸۸). همچنین استفاده از فن‌آوری برای سازماندهی دانش و اشتراک آن نیازی مبرم است. یمین‌فیروز (۱۳۸۲) در این زمینه معتقد است که اخیراً از فنون و مهارت‌های زیادی در مدیریت دانش، برخی در ثبت دانش عینی و برخی دیگر برای ثبت دانش ضمنی مورد استفاده واقع می‌شوند. همچنین به اعتقاد برخی صاحب‌نظران، فن‌آوری اطلاعات نقش تسهیل خلق و انتقال دانش را بر عهده دارد. پس می‌توان فن‌آوری را ابزار کمکی سازمان برای انجام وظایف و سازوکارهای انتقال داده به ستاده‌ها دانست که می‌تواند در فرایند مدیریت دانش نیز نقش مؤثری ایفا کند. مطالعه فرایندهای مدیریت دانش آشکار می‌سازد که استفاده صحیح از اطلاعات به همان اندازه‌ای اهمیت دارد که استخراج آن‌ها اهمیت داشته است. از این‌رو لازم است تا از ابزارهایی استفاده شود که اطلاعات به‌دست آمده از استخراج اطلاعات به شکل مناسب در استراتژی‌ها و برنامه‌های سازمان به کار برده شوند. نرم‌افزارها از جمله این ابزار به‌شمار می‌آیند. از این‌رو می‌توان گفت که شاید یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در عملکرد مدیریت دانش، گسترش زیرساخت‌های مناسب فن‌آوری اطلاعات باشد. استفاده از اینترنت، اینترنت، پست الکترونیکی، پست، صدا، دورنگار، کنفرانس ویدیویی و کامپیوتری نمونه‌هایی از فن‌آوری اطلاعاتی و ارتباطی هستند که در سازمان‌های دانش‌محور مورد استفاده قرار می‌گیرند و از این لحاظ آن‌ها را به سازمان‌های فن‌آور تبدیل می‌کنند. استفاده از این فن‌آوری‌ها موجب می‌شود که سلسله‌مراتب نتواند ارتباطات سازمانی را محدود نماید. کارکنان سازمانی می‌توانند فوراً و در هر زمانی با هر شخصی و با هر جایی به برقراری ارتباط بپردازند (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۳، ۲۷۴-۲۷۵). همچنین این فن‌آوری موجب توانمند شدن سازمان‌های دانش‌محور می‌شود و به‌عنوان مؤثرترین وسیله جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، انتقال و

اشاعه دانش محسوب می‌شود (ونگ و احمد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). به عبارت دیگر با اینکه عوامل بسیاری باعث تغییر نگاه سازمانی به دانش و اشتراک‌گذاری دانش می‌شود ولی شاید مهم‌ترین عاملی که به طور گسترده دسترسی به دانش را امکان‌پذیر می‌کند، فن‌آوری اطلاعات می‌باشد.

#### د. بررسی تأثیر منابع انسانی بر عملکرد مدیریت دانش

نتایج پژوهش حاکی از آن است که متغیر منابع انسانی تأثیر مثبت معنی‌داری با متغیر عملکرد مدیریت دانش و چهار بُعد ذخیره، به‌کارگیری، و انتقال و اشتراک دانش ندارد و تنها بر مؤلفه خلق دانش تأثیر مثبت معنی‌دار دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که به زعم صاحب‌نظران این حوزه، مدیریت دانش بر جنبه‌های انسانی دانش تأکید می‌کند چرا که دانش در مغز انسان خلق می‌شود حال آن‌که شرایط مناسب سازمانی فقط می‌تواند افراد را در اشاعه آن ترغیب کند. از این روست که نقش منابع انسانی در مورد مدیریت دانش توسط تعدادی از محققان مورد تأکید قرار گرفته است. مثلاً گراوان<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۰) وظیفه روزانه توسعه منابع انسانی را لازمه ایجاد سازمان یادگیرنده تعریف می‌کند تا به کارکنان در تولید و کاربرد دانش و ایجاد شبکه‌های مناسب و مشارکت در یادگیری کمک کند. از این رو می‌توان ادعا کرد که افراد و نیروی انسانی شاغل در سازمان باید بزرگ‌ترین محرک مدیریت دانش باشند و این که مدیریت دانش واقعاً یک عامل منتج شده از مدیریت منابع انسانی است که از فن‌آوری اطلاعات به‌عنوان مکانیزم حمایتی در تعاملات انسانی و فرآیند همکاری استفاده می‌کند. منابع انسانی دانش‌گرا یعنی کارکنانی که بتوانند دانش را خلق، به‌کارگیری و انتشار دهند. دانش‌گر بیان می‌کند که برای رسیدن به هدف‌های سازمان و به‌عبارت دیگر کسب بهره‌وری مناسب، نیاز به بروز رفتار مناسب از سوی کارکنان است که آن را شایستگی رفتاری می‌نامند. از این رو امروزه به تبع این اهمیت و ضرورت، شایسته است که در سیستم آموزش و پرورش نیز با اتخاذ رویکرد مدیریت دانش نوعی توانمندسازی در زمینه فنی و تخصصی، فکری و فرهنگی، اصول و ارزش‌های و البته جهانی و بین‌المللی مدنظر باشد.

ه بررسی تأثیر آموزش بر عملکرد مدیریت دانش

همچنین از یافته‌های این پژوهش می‌توان این‌گونه استنباط کرد که متغیر آموزش بر

1. Wang and Ahmad

2. Grawan

عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه انتقال و اشتراک دانش تأثیرگذار است. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که آموزش کارکنان راهی به سوی دستیابی، حفظ و ارتقاء پایگاه مدیریت دانش در سازمان‌ها است. آموزش به منظور آماده کردن کارکنان برای اشتغال در یک شغل یا حرفه دیگر غیر از حرفه جاری آن‌ها طراحی می‌شود. همچنین آموزش برای رشد افراد، بدون ارتباط با مشاغل جاری یا آتی سازمانی است. آموزش ممکن است کوتاه‌مدت یا بلندمدت باشد (نوه ابراهیم، ۱۳۷۸). آموزش در کل به کارکنان کمک می‌کند تا نظام‌های نرم‌افزاری جدید و فرایندهای مربوط به آن را یاد بگیرند.

از سوی دیگر در یک محیط دانشی که یادگیری مداوم همراه با کار دانشی از همه کارکنان مورد توقع است، فرآیند یادگیری، حمایت‌های آموزشی را با یادگیری در محل کار ترکیب می‌کند. این گونه برنامه‌ها، افراد را تشویق می‌کند تا موقعیت‌های تغییر سازمانی را تشخیص داده و دخالت خود را در حل مسائل افزایش دهند (دبوسکی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). بنابراین از آنجا که هدف مدیریت دانش ایجاد یک سازمان آموزشی است که قادر باشد مهارت‌های کارمندان را ارزیابی، ذخیره و پردازش کند (یمین فیروز، ۱۳۸۲)، آموزش ارتباط زیادی با عملکرد مدیریت دانش در سازمان‌ها خواهد داشت. این اهمیت در سازمان‌های آموزشی بالاخص در آموزش و پرورش فزاینده خواهد بود. بر این مبنا می‌توان گفت که نظام آموزش و پرورش نیز به مانند هر سازمان آموزشی و هر سازمانی که مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را مدنظر دارد در راستای دستیابی به هم‌افزایی باید از نظام بازآموزی ضمن خدمت، یادگیری و ... پشتیبانی و حمایت کند تا زمینه موفقیت و اثربخشی بیش از پیش مدیریت دانش را در سازمان تضمین نماید.

و. بررسی تأثیر دو متغیر «شفافیت اسناد» و «جریان اطلاعات و ارتباطات» بر عملکرد مدیریت دانش

یافته‌های این پژوهش نشانگر آن است که تأثیر دو متغیر «شفافیت اسناد» و «جریان اطلاعات و ارتباطات» بر متغیر عملکرد مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن معنی‌دار نیست. در تبیین این مسأله می‌توان گفت که یکی از بنیادی‌ترین اصول دموکراسی در هر سازمان آن است که

1. Debowski

کارکنان بتوانند به واری و نظارت بر رفتار مسئولان سازمان پردازند، اما این واری در خلأ رخ نمی‌دهد. شرط این کار دسترسی آزادانه کارکنان به اطلاعات مورد نیاز است و بنیان حق دسترسی به اطلاعات، آگاهی کارکنان از وجود اطلاعات مورد نظر و چگونگی دسترسی به آن است. بنابراین هر قدر دسترسی به اطلاعات و چگونگی استفاده از آن در یک سازمان، دشوار باشد (زمان‌بر و هزینه‌بر)، به همان نسبت از میزان شفافیت اسناد در آن سازمان، کاسته می‌شود. به عبارت دیگر اگر کارکنان سازمان بخواهند نقش فعال‌تر و مسئولیت‌های بزرگ‌تری در سازمان بر عهده بگیرند باید اطلاعات قابل اتکاء و جامع در اختیار داشته باشند و به تبیین و تدوین نظرات خود پردازند. از این رو در حالی که سازمان‌ها به‌طور سنتی حافظ اطلاعات بوده اما در راستای منع حق دسترسی به اطلاعات، کارکنان به تدریج به واسطه‌های اطلاعات تبدیل می‌شوند. از این رو شفافیت اسناد از عوامل مهم تأثیرگذار بر خلق و انتقال دانش در یک سازمان است. از آنجا که انتخاب اطلاعات و دانش خاص برای اشاعه در میان کارمندان از جریان دانش در سازمان جلوگیری می‌کند از این رو می‌توان گفت که وضعیت مستندسازی در سازمان‌های دولتی دارای یک پیامد برای به اشتراک گذاری دانش بین افراد، بخش‌ها و سازمان‌ها است (رجب‌بیگی و همکاران، ۱۳۸۸). شاید دلیل رد این فرضیه را نیز در ساختار دولتی آموزش و پرورش دانست که به مانند پژوهش منوریان و کسایی (۲۰۰۷)، کمتر بتوان از تأثیر این نوع عوامل در موفقیت و اثربخشی مدیریت دانش سخن به میان آورد.

در زمینه جریان اطلاعات و ارتباطات نیز باید گفت که بررسی‌ها نشان می‌دهد که در سازمان‌های دانش‌محور، اطلاعات اهداف مختلفی را دنبال می‌کند و تسهیم گسترده اطلاعات، عملکرد سازمان را در سطح بهینه نگه می‌دارد. این نوع سازمان‌ها تلاش می‌کنند به وضعیت یک سازمان کوچک و کارآفرین برگردند که در آن همه کارکنان اطلاعات کاملی در مورد سازمان داشته باشند به‌طوری که باعث تسریع در عملکرد آنها شده و بدین وسیله ایده‌ها و اطلاعات در سراسر سازمان اشاعه پیدا کند. مدیران به جای این که از اطلاعات برای کنترل کارکنان استفاده کنند، در جست‌وجوی کانال‌هایی باشند که ایده‌ها بتوانند در همه جهات جریان یابند. این امر مستلزم جریان ارتباطات چندگانه در سازمان است (منوریان و همکاران، ۱۳۸۶). از این رو تسهیل و تنظیم تعاملات افراد اهمیت بسیار زیادی در سازمان‌ها پیدا می‌کند.

علاوه بر این سازمان‌های دانش محور خطوط ارتباطی بازی را با رقبا حفظ می‌کنند یا می‌توانند ظرفیت یادگیری خود را ارتقا دهند. فن آوری اطلاعات یکی از شیوه‌های در تماس بودن با افراد است (هچ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹). با این وجود به نظر می‌رسد از آنجا که آموزش و پرورش مانند وزارت کار مورد پژوهش کسب و کار و رقابت در آن‌ها از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار نیست سازمان‌های خصوصی، کسب و کار و رقابت در آن‌ها از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار نیست بنابراین جریان اطلاعات و ارتباطات تأثیر کمتری بر اثربخشی یا موفقیت مدیریت دانش دارد.

### پیشنهادها

با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای زیر قابل ارائه است:

۱. اتخاذ راهبرد مدیریت دانش در سطح آموزش و پرورش و هماهنگ کردن آن با راهبردهای آموزشی، فرهنگی و فن آوری اطلاعات؛
۲. تقویت زیرساخت‌های فن آوری اطلاعات و ارتباطات در سطح مدارس شهر ملکان؛
۳. آموزش مهارت‌های اطلاعاتی و ارتباطی به دبیران، کارکنان و مدیران شهر؛
۴. برگزاری کلاس‌های آموزش ضمن خدمت یا کوتاه‌مدت در راستای توانمندسازی آن‌ها؛
۵. برگزاری کلاس‌های توجیهی برای مدیران و آشناسازی آنها با مفاهیم مدیریت دانش و ضرورت به کارگیری آن؛
۶. تسهیل یادگیری مادام‌العمر؛
۷. اتخاذ راهبردهایی در راستای فرهنگ‌سازی سازمانی برای مدیریت دانش از طریق آموزش.

### منابع

- تاونلی، چارلز تی (۱۳۸۰). مدیریت دانش و کتابخانه‌های دانشگاهی. ترجمه مهدی خادمیان. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۴ (۳)، ۹۱-۱۲۰.
- حسن‌زاده، محمد (۱۳۸۸). بررسی عوامل زیرساختی مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران. دانش‌ور رفتار، ۱۶ (۳۵)، ۱۱-۲۸.

1. Hatch



حسین قلی‌زاده، رضوان (۱۳۸۳). جایگاه مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد بر اساس نظریه نوناکا و رابطه آن با فرهنگ سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی، مشهد.

دانشگر، محمد (۱۳۸۸). بررسی آمادگی بانک پارسیان برای پیاده‌سازی مدیریت دانش بر اساس مدل BKMM. در مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی مدیریت دانش. بازیابی شده به تاریخ ۱ بهمن ۱۳۸۹ از: [http://www.civilica.com/Paper-IKMC02-IKMC02\\_030.html](http://www.civilica.com/Paper-IKMC02-IKMC02_030.html)

دی، بهروز و طالب‌نژاد، احمد (۱۳۸۷). بررسی وضعیت عوامل راهبردی دانش‌آفرینی در دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فن‌آوری. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۴۹، ۳-۴. رجایی‌پور، سعید و رحیمی، حمید (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین فرایند تبدیل مدیریت دانش و عملکرد اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، ۸ (۴)، ۵۹-۷۶.

رجب‌بیگی، مجتبی؛ درویش، حسن و سعیدعصر، میترا (۱۳۸۸). الگوی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در بخش دولتی. در مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی مدیریت دانش. بازیابی شده به تاریخ ۱ بهمن ۱۳۸۹ از: [http://www.civilica.com/Paper-IKMC02-IKMC02\\_029.html](http://www.civilica.com/Paper-IKMC02-IKMC02_029.html)

رشمه، جواد؛ بدرقه، علی و احمدی، فخرالدین (۱۳۸۶). بررسی و مقایسه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در مدارس هوشمند و مدارس عادی شهر تهران. پژوهش‌های تربیتی (دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد)، ۱۳، ۳۱-۵۴.

عسگری، ناصر (۱۳۸۴). بررسی رابطه عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ و تکنولوژی) وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیریت دانش. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران.

عطاپور، هاشم (۱۳۸۸). بررسی وضعیت چرخه مدیریت دانش در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های تهران و ارائه مدلی از عوامل مؤثر بر آن. در مجموعه مقالات همایش ملی مدیریت دانش و علوم اطلاعات: پیوندها و برهم کنش‌ها. به کوشش محمد حسن‌زاده، سید امید فاطمی و سید ابراهیم عمرانی. تهران: کتابدار، ۲۵-۴۱.

فرهنگی، علی اکبر؛ صفرزاده، حسین و خادمی، مهدی (۱۳۸۳). نظریه‌های ارتباطات سازمانی. تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.

منوریان، عباس؛ عسگری، ناصر و آشنا، مصطفی (۱۳۸۶). ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان‌های دانش‌محور. در مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش ایران. بازیابی شده به تاریخ ۱ بهمن ۱۳۸۹ از: [http://www.civilica.com/Paper-IKMC01-IKMC01\\_017.html](http://www.civilica.com/Paper-IKMC01-IKMC01_017.html)

نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۷۸). کارگاه‌های آموزشی روشی برای توسعه منابع انسانی. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۸۷۳-۱۰۹.

هاشم‌پور، لیلیا (۱۳۸۹). بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. در مجموعه مقالات سومین کنفرانس ملی مدیریت دانش. بازیابی شده به تاریخ ۱ بهمن ۱۳۸۹ از: <http://kmiran.com>

یمن‌فیروز، موسی (۱۳۸۲). دانش و مدیریت دانش در سازمان‌ها. فصلنامه کتاب، ۱۴ (۱)، ۹۷-۱۰۸.  
 یوسفی، علیرضا و غلامی، بهاره (۱۳۸۵). دیدگاه دبیران زن اصفهان در مورد میزان استقرار عوامل مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان در سال تحصیلی ۸۴-۸۵ دانش و پژوهش در علوم تربیتی، ۱۰ و ۱۱، ۴۸-۲۹.

## References

- Al-Alawi, A. I.; Al-Marzooqi, N. Y. & Mohammed, Y. F. (2007). Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 22-42.
- Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25 (1), 107-136.
- Bukowitz, W. R. & Williams, R. L. (1999). *The Knowledge Management Field book*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *The academy of management journal*, 34 (3): 555-590.
- Debowski, S. (2006). *Knowledge management*. New York: Wiley.
- Dess, G. & Picken, J. (2000). Changing roles: leadership in the 21st century. *Organizational Dynamics*, 28 (3), 18-34.
- Eid, M. & Nuhu, N. A. (2009). *The impact of learning culture and information technology use on knowledge shaging: A case of KFUPM*. Presented at 17th European Conference on Information Systems. Retrieved April 3, 2010, from: [www.csrc.lse.ac.uk/asp/aspecis/20090010.pdf](http://www.csrc.lse.ac.uk/asp/aspecis/20090010.pdf)
- Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive*, 14(4), 113.
- Hatch, M. J. (1999). organizational structure. *Organization Studies*, 20(1), 75-100.
- Hussi, T. (2004). Reconfiguring knowledge management – combining intellectual capital, intangible assets and knowledge creation. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 36-52.
- Jansink, F.; Kwakman, K. & Streumer, J. (2005). The knowledge productive corporate university. *Journal of European industrial training*, 29(1), 40-57.
- Malhotra, Y. (1998). Deciphering the knowledge management hype. *Journal of Quality and Participation*. 21 (4) 58-60.
- McNeish, J. & Singhmann, I. (2010). Knowledge sharing and trust in organizational. *Journal of Knowledge Management*, VIII (182), 24.
- McManus, D. & Loughridge, B. (2002). Corporate information, institutional culture and knowledge management: A UK university library perspective. *New Library World*, 103 (1180), 320-327.
- Monavvarian, A. & Kasaei, M. (2007). A KM model for public administration: The case of labour ministry. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 37 (3), 348-367.

- Park, H.; Ribiere, V. & Schult, W. D. (2004). Critical attributes of organizational culture that promote knowledge management technology implementation success. *Journal of Knowledge Management*, 8 (3), 106-117.
- Quinn, R. (1999). Diagnosing culture and changing organizational culture. New York: Addison Wesley.
- Svetlik, I. & Stavrou-Costea, E. (2007). Connecting human resources management and knowledge management. *International Journal of Manpower*, 28 (3,4), 197-206.
- Trice, H. & Beyer, J. (1993). *The cultures of work organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Wang, C. & Ahmed, P. (2003). Structure & structural Dimensions for knowledge-Based organizations. *Measuring Business Excellenc*, 7 (12), 51-62.

---

به این مقاله این گونه استناد کنید:

بیک‌زاد، جعفر و دودمانی ملکی، هانیه (۱۳۹۰). بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش در آموزش و پرورش: مطالعه موردی آموزش و پرورش شهر ملکان. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۱۷ (۴)، ۶۴۹-۶۷۵.

Archive of SID